

マーケティング情報システム

宮 原 義 友

目 次

1. はじめに
2. マーケティング情報システム概念
3. マーケティング情報システムの必要性
4. マーケティング情報システムの要素
5. マーケティング意思決定と情報システム

1. はじめに

現代のマーケティング・エグゼクティブスにとって、マーケティング意思決定は極めて重要な課題の一つである。このように、マーケティング・エグゼクティブスにとって重要な意思決定をより健全なものとし、ひいては企業の成長、発展を確保してゆくことは重大な課題である。この課題を解決してゆくためには、マーケティング意思決定をより科学的に、より体系的に研究してゆくことが必要である。

マーケティング意思決定に対するシステムズアプローチの一つとして、マーケティング情報システムがある。マーケティング情報システムという言葉は比較的新しいものであり、未だ十分に解明され、又確立されているものではない。

ここでは、このマーケティング情報システムについて、先ずこれまでに発表された概念について触れ、ついで、マーケティング情報システムが必要になってきた原因を解明する。又、企業がマーケティング情報システムを構築しようとする時、その構成要素にはどんなものがあるか。最後に、マーケティング情報システムと意思決定の関連性について考察すること

する。

マーケティング情報システムについては、以上の外にも考慮すべき問題点は多々あるが、余白の関係と未解決の分野に関するより深い研究完成のために、その発表を別の機会にゆずることにする。

2. マーケティング情報システムの概念

マーケティング情報システム (marketing information systems) について、C. ベレンソン (Conrad Berenson) は、マーケティング情報システムとは、マーケティングにおける管理者の意思決定のために、認容できる基礎を提供出来るような情報の流れを造出するように企画された人、施設、方法及び統制の相互作用する構造である⁽¹⁾と定義している。ベレンソンによれば、マーケティング情報システムは、マーケティングにおける意思決定のために情報を提供すること、このような情報を提供するために統合された人、施設、方法及び統制を含む相互作用的な構造 (an interacting structure) であるとしている。

つぎに D. F. コックス (Donald F. Cox) 及び R. E. グッド (Robert E. Good) はマーケティング情報システムについて、「MIS (marketing information system) とは、マーケティング意思決定をなすに際して利用するための情報を規則的に、計画的に収集し、分析し、提示するための一連の⁽²⁾手順及び方法である」と定義している。

さらに、R. H. ブリーン (Richard H. Brien) 及び J. E. スタッフォード (James E. Stafford) は「マーケティング情報システムとは、マーケティング・マネジメントの責任領域で意思決定の基礎として利用するために、企業の内外から収集された関連のある情報が秩序よく流れるように企画された人、機械及び手順で構築され、相互作用をする集合体である⁽³⁾」と定義している。

以上の定義からわかるように、マーケティング情報システムの目的は、マーケティング・エグゼクティブスがなす意思決定に対して、適切かつ基本的な情報を提供するものである。さらに、このような情報を適切に流してゆくために、マーケティング情報システムは人、方法などが統合的に企画されたものである。後者の点については、マーケティング情報システムの要素として、後に詳しくふれることにする。

マーケティング情報システムの概念を明確にする上で、マーケティング・システムに占める位置づけをすることも必要である。これについて、R. D. バゼル (Robert D. Buzzell), D. F. コックス (Donald F. Cox) 及び R. V. ブラウン (Rex V. Brown) はつぎのように述べている。⁽⁴⁾

「マーケティング・システム (marketing system) は企業がそのマーケティング諸活動を管理する基礎を構成している主要な三要素——マーケティング・マネジメント・システムズ (marketing management systems), マーケティング情報システムズ, 及びマーケティング・サポート・システムズ (marketing support systems) を包括する言葉として使われている」としている。彼等によれば、マーケティング情報システムズは、マーケティング・システムのサブシステム (sub system) とみなされている。

又、彼等は、マーケティング・システムを構成しているシステムズの基礎になっているものが、マーケティング・マネジメント・システムズであり、それは、企業がそのマーケティング活動を遂行する基本的な手段として設定するマーケティング組織上の調整、マーケティング・マネジャーの責任と計画及び統制手段を包括するものであるとしている。

さらに、マーケティング情報システムズは、マーケティング・マネジャーがマーケティング活動を遂行するにあたって必要な情報を提供する一連の手順と方法であるとしている。

マーケティング・サポート・システムズはデータを収集し、処理し、

探索し、そして伝達する——すなわち、マーケット・リサーチ及びその他のデータ収集活動、プログラミング、データ処理、情報探索及びデータ伝達⁽⁵⁾に必要な活動及び手順を含むものであるとしている。

換言するならば、マーケティング情報システムは、企業のマーケティング・システムのサブ・システムとして位置づけをしている。

このようにみえてくると、「マーケティング情報システムは、トータル・マーケティング・システムのサブ・システムであり、マーケティング・エグゼクティブスに対して、意思決定のために有効かつ適切な情報を提供する人、施設などからなる構造である」と定義できる。

3. マーケティング情報システムの必要性

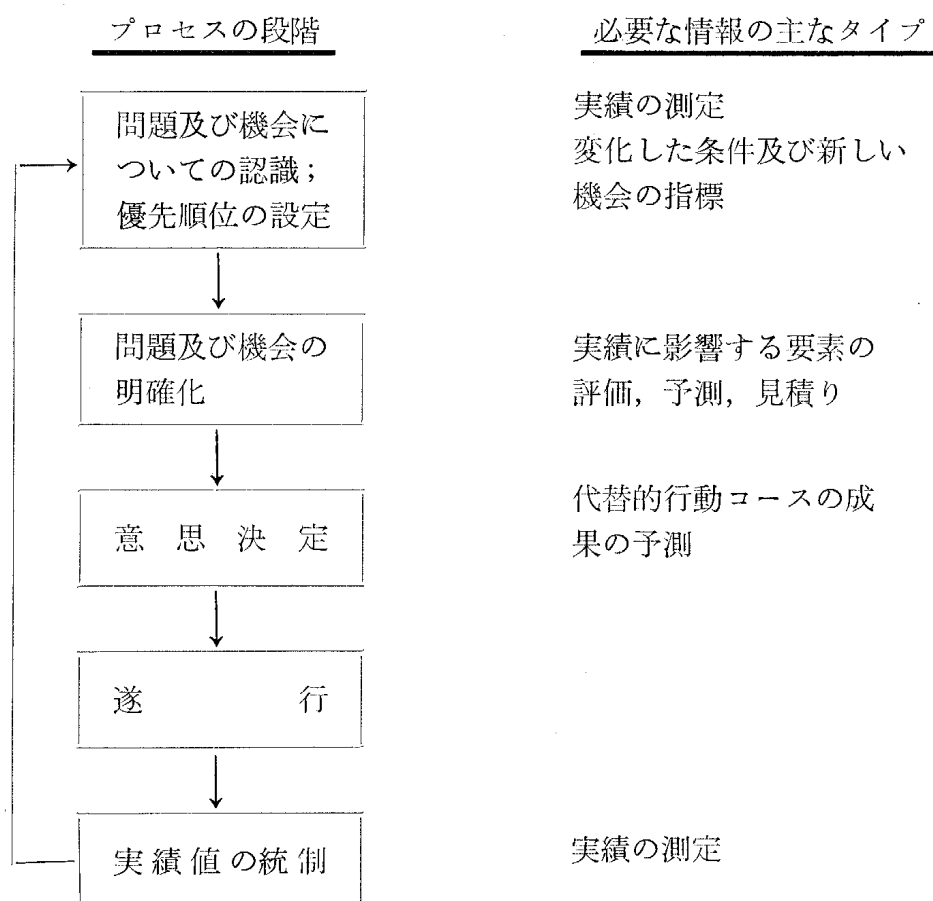
マーケティング・エグゼクティブスが行なう意思決定に対して、有効かつ適切な情報を提供するものが、マーケティング情報システムであるから、その必要性はマーケティング意思決定の問題と密接に関連している。

先ず、マーケティング情報システムの必要性について、C. ベレンソンは、

1. 取引の複雑性が増大したために、より多くのデータ及びより高い実績が要求されるようになったこと。
1. 製品の寿命がますます短縮されるようになってきたこと。
1. マーケティング・マネジャーといった一個人の下に、企業の様々なマーケティング機能が組織されるというようなマーケティング概念がアメリカの産業界に根をおろしてきたこと。
1. 多くの会社が非常に大規模化してきたので、例えば、マーケティング情報システムの開発といったような集中的な努力をしない限り、現在あるマーケティング情報はあちこちに散在しているので、それを効果的に利用することが実質上不可能になること。

1. 今日、経営の意思決定はスピーディになされなければならない。そしてそれ故に、マーケティング情報システムは、このようなスピーディな意思決定に対してタイムリーに情報を提供できるように開発されなければならないこと。
1. 効率的な意思決定に対して情報を提供出来るような技法の進歩は、マーケティング意思決定の手段の発展とともに進んできたこと。
1. マーケティング情報システムは必ずしもコンピュータを利用することに依存している訳ではないけれども、多くの企業において、比較

図 1. 必要な情報とマネジメントプロセス



的一般的な仕事に対して、これらの機械の発展がなく、同時に、これらの機械を操作出来る資格者の育成がなかったらば、従来ではと

ても処理が不可能であったような大量の情報が現在では効率的に組織され、探索されえるようになったことをあげている。⁽⁶⁾

つぎに、R. D. バゼル、D. F. コックス及び R. V. ブラウンは、マーケティング・マネジメントのプロセスとそれに伴う情報の必要性を図1のように示めしている。⁽⁷⁾

図1は、必ずしもマーケティングの領域に限定しているのではないが、これからわかるように、マネジメントの各段階において、それぞれの情報が必要であることがよく理解できる。

しかし、マネジメントにとって情報が必要であるというだけでは、従来行なわれていた市場調査で充分であって、殊更、マーケティング情報システムが必要であるというにはやや問題がある。この点について、C. ベレンソンは、伝統的な市場調査と新しいマーケティング情報システムの相違についてつぎのように述べている。⁽⁸⁾

市場調査は通常取捨撰択的な方法にしたがっている——すなわち、ある時はあるプロダクトラインの価格を調査し、又他の時は競争業者のパッケージの革新を再調査することなどである。通常、市場調査部は会社に大きなインパクトを与えるようなマーケティング意思決定を行なうに必要なデータの断片のみを提供する。これは市場調査の批判として解釈されるべきではない。消費者用品及び産業用品の両分野において市場調査は適切な予算か又は適切な組織上の支援をしばしば受けそこなっているのである。

さらに、市場調査の使命はマーケティング情報システムの使命とは異なっている。マーケティング情報システムは、例えば、企業にとって重要であるマーケティング要因について継続的な調査——単に断続的な調査ではなくて——を行なうことで、市場調査とは異なっている。マーケティング情報システムは市場調査よりもはるかに多くのデータ源——経営内部及び経営外部の両者——を利用するし、マーケティング情報システムは市場調

査よりもはるかに大量の情報のインプットを収集し、分析し、抽出する責任をもっている。

市場調査部はマーケティング情報システムの一部として考えられるべきである。マーケティング情報システムには又、経済調査、O. R (operations research), 長期計画, コントローラ (the controller), コンピュータ・センター, マーケティング計画及び販売管理のような組織体を包括しており、又はこれらと密接に協働している。

ここで現代のマーケティング・マネジメントにおいて、マーケティング情報システムが要請されている理由をまとめてみることにする。

1. 統合的マーケティング概念の抬頭。

マーケティングを一つの有機的な活動と考え、各種のマーケティング機能をマーケティング・マネジャーの下に統合する概念の下ではマーケティング・マネジャーの意思決定のために、マーケティング情報も当然統合的に収集、分析、処理され、タイムリーに提供されなければならない。

2. マーケティング活動の複雑化、多様化。

企業規模の拡大、競争の激化などにより、企業のマーケティング活動はより複雑化し、多様化してきている。このようなマーケティング活動を調整し総合的な効果を発揮してゆくためには、マーケティング情報システムが不可欠となってくる。

3. 市場調査の限界。

マーケティング情報活動としての従来の市場調査は、総合的なマーケティング活動を有効に行なってゆくためには不十分である。すなわち、データが断片的であること、活動領域がせまいことなどである。

4. 環境の変化が激しく、マーケティング意思決定のもつ不確実性、危

険性が高いこと。

企業を取巻く環境は厳しく、又その変化が極めて急速であるために、マーケティング意思決定に伴う不確実性が大きく、そのために危険も大である。この不確実性を低減し、危険性を削減するためには、有効かつ適切な情報が適時に、マーケティング・マネジャーの手に入手出来なければならないこと。

5. マーケティング意思決定の影響が大であること。

マーケティング意思決定がその企業の存亡そのものにまで影響を与えるような現代において、マーケティング情報システムは、マーケティング・マネジャーの情報ソースとして必要欠くべからざるものである。

6. 情報の大量化、多様化。

環境の変化に伴ない情報は益々大量になり、多様化しつつある。この大量かつ多様な情報を収集し、分析し、処理してゆくためには、マーケティング情報システムが必要である。と同時に、コンピュータの開発などによって、情報処理が大量かつ瞬時に可能になったこと。

以上のような理由から、現代のマーケティング・システムにおいて、マーケティング情報システムは必要不可欠なものである。

4. マーケティング情報システムの要素

企業がマーケティング情報システムを企画する場合、その構成要素としてはどのようなものを考慮しなければならないだろうか。C. バレンソンは、マーケティング情報システムの要素としてつぎのようなものをあげて⁽⁹⁾いる。

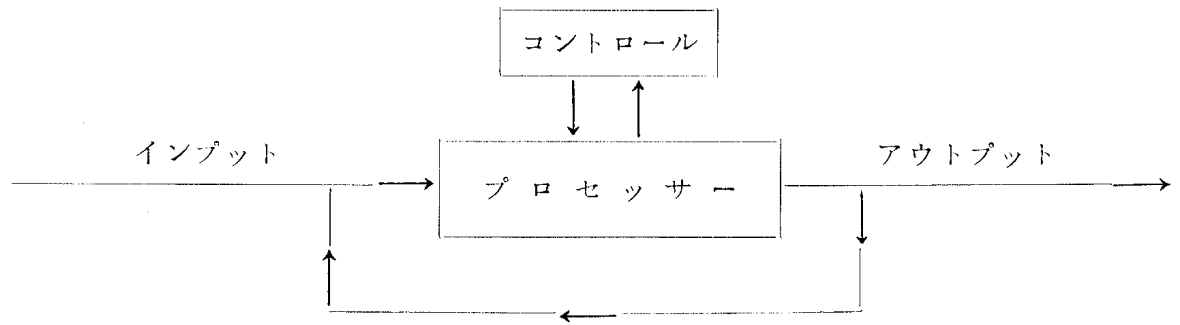
1. インプット・データ (input data)

2. アウトプット (output)
 3. プロセッサ (processor)
 4. コントロール機能 (control)
 5. フィードバック (feedback)
1. インプット・データ, マーケティング情報システムにおいては, 先ず第1に, インプット・データが必要である。このインプット・データはマーケティング意思決定にとって必要なアウトプットを産出するために使用されるデータである。例えば, 予測を行なうためには, 人口, 所得, その製品の普及率, 自社の市場占有率などのインプット・データが必要である。
 2. アウトプット, マーケティング情報システムの目的は, マーケティング・エグゼクティブスに対して, 有効且つ適切なマーケティング情報を提供することにより, そのマーケティング意思決定を健全なものにすることにある。マーケティング情報システムのアウトプットは, この目的を達成するためのものである。マーケティング情報システムのアウトプットの例としては, 製品別, 顧客層別, 地域別売上高, 市場占有率, 製品別, セールスマン別収益性などである。

インプット及びアウトプットの種類は各企業のニーズによって異なるし, 又同一企業においても時代の変遷によって変化する。

3. プロセッサ, プロセッサとはシステムそのものであり, これはハードウェア (hardware) とソフトウェア (software) 及び, これを動かす人間によって構成されている。すなわち, プロセッサはマン・マシン・システム (man-machine system) として機能するものである。
4. コントロール機能, マーケティング情報システムは, 企業内の特定

図 2. マーケティング情報システム



仕 切 り 状	売 上	収益性
価 格	製品別	製品別
購入量	製品ライン別	製品ライン別
得意先名	得意先クラス別	得意先クラス別
得意先住所	コスト・センター別	セールスマン別
信用条件	地区別	
配達法	セールス別	ライフサイクル分析
発注日	競争者別	
	市場占拠率	
年 報	在 庫	
得意先	予 測	
競争業者	技術サービス	
供給者	マーケティング人事	
業界資料	移動率	
給料支払簿	雇用率	
部門予算	転 任	
製造費報告	昇 進	
受取勘定	サボ欠勤者	
在庫報告	財 務	
業界誌	信 用	
部門日誌	割引分析	
職場配置	(顧客別地区別など)	
人事部報告	促進割引	
センサス・データ	予 算	
マーケティング・コスト		
レポート		
市場調査インプット		
監査及びパネルデータ	顧客リスト	
特別企画調査	新規顧客	
顧客の購入計画調査	など	
質問票による回答		

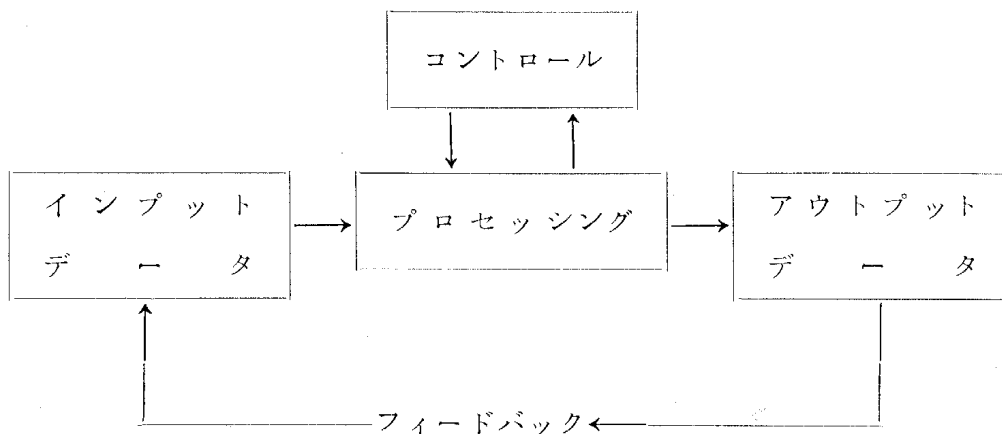
グループによって管理される。すなわち、プロセッサとコントロール機能は相互に作用しあって、問題解決の方向を探求する。

5. フィードバック、フィードバックも一種のコントロール機能を果たすものである。

以上のようなマーケティング情報システムの構成要素を C. ベレンソン⁽¹⁰⁾は図 2 のように示めている。

マーケティング情報システムの構成要素として、R. W. ブライトマン (Richard W. Brightman), B. J. ラスキン (Bernard J. Luskin), T. チ

図 3. コンピュータシステム



ルトン (Theodore Tilton) は、図 3 のようにあらわしている。⁽¹¹⁾

彼等は、マーケティング情報システムをコンピュータシステムとして考えている。

マーケティング情報システムの構成要素を要約してみると、つぎのようなものが考えられる。

1. インプット・データ

インプット・データはマーケティング情報システムの基礎ともなるべきものであり、マーケティング情報システムの目的とする意思決定のための原資料である。

インプット・データとしては、そのデータ源からみて、経営内部資料と経営外部資料がある。経営内部資料とは顧客別売上高、地区別売上高、営業費など、自社内で発生する資料である。これらの資料は、マーケティング情報システムのインプット・データとしては必ずしも適正な形式になっていないので、インプットする場合、若干の注意が必要である。

つぎに、経営内部資料としては、自社で実施した市場調査の結果がある。市場調査は必ずしも同一の形式で継続的に実施されるとは限らず、むしろ断続的に、特定の目的のために行なわれるものである場合が多い。それ故に、継続的な情報の提供を意図するマーケティング情報システムにインプットする際には注意を要する。

経営外部情報としては、各種の政府刊行物の統計資料、当該業界の資料、各種調査機関の調査資料などがある。これらの資料はそれぞれ特定の目的をもって収集、分析されているので、自社のマーケティング情報システムのインプット・データとして利用する時は各資料の制約条件を十分に吟味する必要がある。

2. コンピュータ

マーケティング情報システムを考える場合、コンピュータなくして到底考えることは出来ない。ここで云うコンピュータとは、単にハードウェアだけではなく、利用技術としてのソフトウェアを包括したものである。コンピュータのもつ瞬時に、大量の情報を処理する能力なしでは、到底マーケティング情報システムを考えることは出来ない。

3. オペレーター

マーケティング情報システムにおいて、このシステムを操作するオペレーターは欠くことの出来ない要素である。オペレーターの条件

としては、コンピュータに強いことは勿論、マーケティング問題にも充分な関心をもっている人であることが望ましい。又、オペレーターは一人とは限らず、チームとして、以上のような条件、資格を備えるならば、それでも充分である。

4. コントロール機能

マーケティング情報システムを考える場合、コントロール機能は重要な要素となる。アウトプットされた結果について、フィード・バックをしてみることも一種のコントロール機能となる。さらに、マーケティング情報システムそのものを企業全体の立場からコントロールしてゆく必要性もある。すなわち、マーケティング意思決定にとってタイムリーに有効な情報が提供されているかどうかなどは、全社的な立場からコントロールしてゆく必要がある。同時にアウトプットの重要性によって、優先順位を決定することも必要である。

5. アウトプット・データ

アウトプット・データはマーケティング情報システムの目的である。マーケティング・エグゼクティブスがなす意思決定の成否は、マーケティング情報システムの良否にかかっているといっても過言ではない。すなわち、マーケティング・エグゼクティブスが意思決定をする場合に必要な情報を適切かつタイムリーに提供できることがマーケティング情報システムの使命である。

以上、マーケティング情報システムの構成要素について考察してみた。

5. マーケティング意思決定と情報システム

今までも、たびたびマーケティング意思決定と情報システムの関連性に

ついてふれてきたが、ここでこの問題を整理し、さらに検討を加えてみることにする。

マーケティング意思決定と情報システムの関連性を考える場合、先ず第1に、情報システムのもたらす利点について考察することが必要である。

マーケティング情報システムの利点として、C. ベレンソンは、つぎの⁽¹²⁾ような点をあげている。

1. マーケティング情報システムは、企業が必要とする情報を一定の時間的制約内においてより多く提供する。このことによって、企業はよりよい実績をあげることが可能となる。
2. マーケティング情報システムは、大規模で集権的でない企業の各所に散在している情報を利用し、それを有意義な情報へと統合することができる。
3. マーケティング情報システムは、企業に対して、マーケティング・コンセプトをより完全に利用出来るようにする。
4. マーケティング情報システムは、情報の選択的探索が可能である——すなわち、これを利用する人は自分の必要な情報のみを選択することが出来る。
5. マーケティング情報システムを利用することによって、現在展開しつつある方向について、より早く把握することが可能となる。
6. マーケティング情報システムは、経営活動に伴って発生し、企業が通常収集している原資料を非常によく利用出来るようにする。例えば、製品別、顧客別、地域別売上高などがこれである。
7. マーケティング情報システムは、企業のマーケティング・プラン全体をよく統制することが出来る。例えば、企業のマーケティング・プランの中に、何か都合のわるいものがあるような場合、マーケティング情報システムは警戒の信号を発することによって、注意を

促す。

8. マーケティング情報システムは、重要な情報がみおとされる危険を防止できる。例えば、ある製品は回収されるべきであるといった重要な情報である。

又、コックス及びグッドはマーケティング情報システムの利点として、⁽¹³⁾つぎのような点を指摘している。

1. マーケティング・コストについて、よりタイムリーに計算された結果を入手出来る。
2. 販売実績の振わない徴候に対して、データをオンライン (on-line) で探索出来る。
3. 流行品を管理してゆく上で問題点と機会を自動的に予告してくれる。
4. 柔軟なプロモーション戦略を展開するにあたって、安価で、より詳細な、そしてより頻繁に報告をしてくれる。
5. 予測に際して、各部門への必要な割当てを自動的に行なってくれること、例えば、複雑な業務用品の需要予測に従って、自動的に部品の必要数と生産計画を自動的にやってくれること。
6. 促進計画及び企業の長期計画を立案するに際して、代替案を体系的にテストし、又色々な部門計画についてその適合性をテストすること。
7. 信用管理を行なってゆく上で、エグゼクティブスの決定はデータ・バンク情報によって行なわれること。
8. 詳細な販売の報告によって、仕入を自動的に管理することが可能であること。
9. 広告戦略を展開するにあたって、コンピュータに情報が貯蔵されているならば、データを色々に分析出来ること。

10. 価格戦略において、貯蔵及び探索能力の改善によって、新しいデータの収集及び利用が可能となること。
11. 広告費の評価が適切に企画されたデータ・バンクによって、各種データの統合及び比較によって可能となること。
12. 顧客別の促進戦略の変化は継続的な販売高と比較して調整されること。

マーケティング情報システムの利点として 1. マーケティング計画 2. マーケティング活動の実施の 2 点からみることが出来る。

1. マーケティング計画に対する貢献

マーケティング情報システムは、マーケティング計画を作成するにあたって、つぎのような点で貢献している。

- (a) 計画に必要な情報をタイムリーに提供してくれること
- (b) 代替案について実験が可能なこと。すなわち、各種代替案をシミュレーションすることによって、最適案を発見出来ること
- (c) 大量の情報を短かい時間内で処理し、有効な情報として提供してくれること
- (d) マーケティング情報システムを採用することによって、マーケティング計画についての意思決定がより健全なものとなること

2. マーケティング活動の遂行に対する貢献

マーケティング計画を遂行してゆく場合、マーケティング情報システムはつぎのような点で利点となる

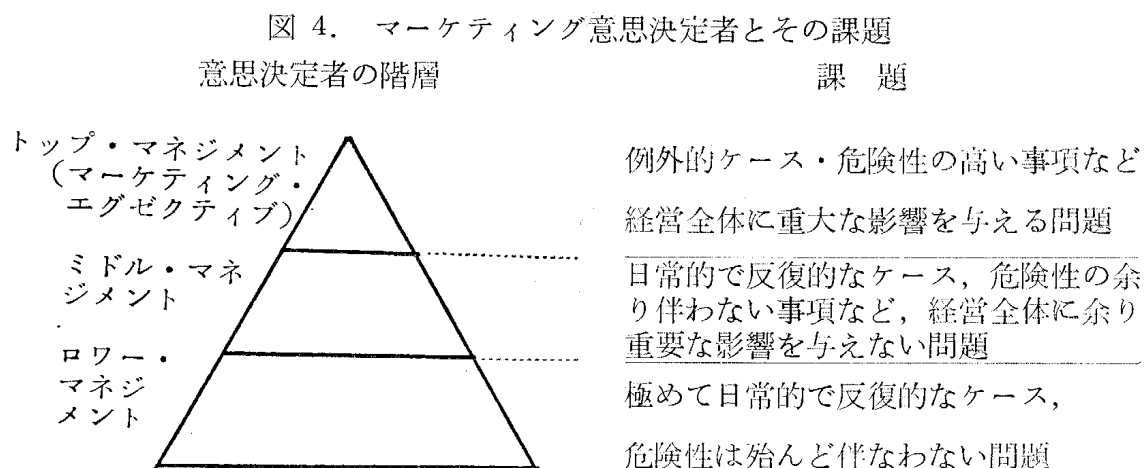
- (a) 計画と実績を絶えず比較検討することによって、問題点を事前に発見出来ること
- (b) 実施上の問題点に対して迅速に、より適切な対応策をとりえること
- (c) 競争業者の戦略変更、消費者の嗜好の変化など環境の変化に対して、より迅速かつより適切に対処しうること

- (d) 計画と実績を比較することによって、差異分析が可能となり、好成果及び不振の原因を明らかにすることができ、つぎの計画の資料をえることが出来ること

以上のような点がマーケティング情報システムの利点として指摘できる。

つぎに、マーケティング情報システムと意思決定の関連性を考える場合意思決定の階層 (decision hierarchy) を考察する必要がある。

マーケティング意思決定の課題は、それを担当する経営階層によって異なってくる。すなわち、マーケティング意思決定者とその課題を図示してみると、図4のように表現できる。



この図からわかるように、意思決定者の階層によって、その課題が変化するとともに、その課題解決のための情報も変るのである。

マーケティング・エグゼクティブスは、経営経体に重大な影響を与える問題についての意思決定を下さなければならない。例えば、新製品を開発するかどうか、新しい販売経路を開拓するかどうかなど、意思決定の成否いかんによっては、経営全体が大きく左右されるような問題である。

このような重要な問題に関する意思決定は危険性が高く、不確実性が高いので、危険性、不確実性の低減がマーケティング情報システムに要求される。すなわち、マーケティング・エグゼクティブスの必要とする情報

は、経営内部の情報というよりはむしろ、経営外部、特に、経営環境の変化に関する情報である。又、定量的情報というより、定性的情報が要求される。マーケティング情報システムは、このようなマーケティング・エグゼクティブスの要請に応えられるように企画されなければならない。

つぎに、ミドル・マネジメントの課題は既存製品の改良をするかどうか、既存の販売経路に対する販売割当の設定など、反復的で経営全体に余り危険をもたらさないものである。

このような課題の解決にあたって必要とされる情報は、経営内部情報とか定量的な経営外部情報である。それ故に、マーケティング情報システムは、このミドル・マネジメントの要請に対応するものでなければならない。

さらに、ローワー・マネジメントの課題は極めて日常的で反復的なものである。例えば、予算によってきめられている仕入の決定などがこれである。これらの問題を解決するためには、極めて定量的な経営内部情報を中心としたもので充分である。

マーケティング情報システムは、このような要請に対応出来るものでなければならない。

以上のことからわかるように、マーケティング意思決定に必要な情報は極めて定性的なものから、定量的なものまで幅広いものである。マーケティング情報システムは、このような幅広い要請に対応しえるものでなければならない。特に、マーケティング・エグゼクティブスの要請に充分に対応しえるように設定されることが、マーケティング情報システムのキポイントになる。

最後に、マーケティング意思決定と情報システムの関連性を考察する時、マーケティング・マネジャーの資質について考察する必要がある。

この点について、P. J. モンタナ (Patrick J. Montana) は、未来のマ

マーケティング・エグゼクティブスの資質として、つぎのような点を述べている。⁽¹⁴⁾

1. 技術革新及び変化を処理すること。未来のマーケティング・エグゼクティブスは、創造的で融通性にとみ、綿密で想像性にたけ、技術革新については勇敢に取り組む姿勢をもっていなければならない。
2. マネジャーの教育と養成
未来のマーケティング・マネジャーは後輩マネジャーの教育と養成により多くの時間をさく必要がある。
3. コンピュータについて理解すること、マーケティング・マネジャーはコンピュータを利用する上で、そのシステム、プロセス及び関連性について充分に理解しなければならない。又コンピュータと意思決定の過程について、コンピュータの役割を充分に理解しなければならない。
4. 長期的な意思決定
マーケティング・マネジャーはより長期的な意思決定をすることになる。マーケティング・マネジャーのこのような長期的な意思決定にとって、経営を取巻く技術的、経済的、社会的及び政治的な環境についての完全な理解が必要である。
5. 新しい経営概念を適用すること
マーケティング・エグゼクティブスは、新しい環境を形成するために積極的な役割をはたし、その中に、自己の企業の将来を発見してゆくことを要求されるであろう。
6. 顧客志向的であること
マーケティング・マネジャーは常に変化している顧客の欲求、欲望、態度及び購買慣習を調査、測定するための健全な基準を設定して、ますます市場志向的にならなければならない。

7. 融通性をもつこと

最後に、明日の実業界において、マーケティングの技術と科学を成
巧裡に導入、実施してゆくために、マーケティング・マネジャー
は、たえず変化し、拡大している経営環境の刺激を十分に吸収する
ことを学ばなければならない。

このように、明日のマーケティング・エグゼクティブスに求められる資
質は、広範、多岐にわたっている。それは、マーケティング・エグゼクテ
ィブスの下す意思決定が経営全体に極めて大きな影響を与えることに起因
するものである。

この中で、特に広範な情報がマーケティング・エグゼクティブスに要求
されていること、コンピュータについての理解が求められていることは、
マーケティング意思決定と情報システムの密接な関連性を明示している。

注 (1) Conrad Berenson; “Marketing Information Systems”, Journal of
Marketing. Vol. 33, No. 4. p. 16.

(2) Donald F. Cox. and Robert E. Good; “How to Build a Marketing
Information System.” Harvard Business Review 1967. May-June p. 145.

(3) Richard H. Brien, James E. Stafford; “Marketing Information Systems :
A New Dimension for Marketing Research ” Journal of Marketing. 1968,
July, p. 21.

(4) Robert D. Buzyel, Donald F. Cox, Rex V. Brown ;
“Marketing Research and Information Systems : Text and Cases” 1969,
p. 698.

McGraw-Hill.

(5) op. cit., p. p. 698~699.

(6) op. cit., p. 17.

(7) op, cit., p. 5.

(8) op. cit., p. p. 16~17.

(9) op. cit., p. p. 18~19.

(10) op. cit., p. 19.

(11) Richard W. Brightman, Bernard J. Luskin, Theodore Tilton; “Data

Processing For Decision-Making ” p. 18. 1968, Macmillan.

(12) op. cit., p. p. 17~18.

(13) op. cit., p. 146.

(14) Patrick J. Montana ; “Executive of the Future ” 1967. p. p. 27~34.